



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™
MANAGER EDITION

LEADERSHIP
CIRCLE®

Le Leadership Circle Profile™ Manager Edition est un outil innovant. Il est aussi puissant que le Leadership Circle Profile™ ; cependant, le profil Manager Edition est conçu pour un public différent de celui de Leadership Circle Profile:

Le profil Manager Edition est un outil permettant de comprendre les compétences et les limitations du leadership de ceux qui occupent des fonctions moins complexes que celles des cadres supérieurs.

Le profil Manager Edition n'est PAS une évaluation des compétences de management. Il n'évalue pas les compétences de management traditionnelles telles que la planification, l'organisation, la gestion et le contrôle.

Avant de lire l'article sur Leadership Circle Profile™ Manager Edition (profil Manager Edition), veuillez d'abord regarder ce bref aperçu du profil de Leadership Circle ci-dessous. Vous trouverez des informations supplémentaires à l'adresse suivante: www.theleadershipcircle.com/assessment-tools

VUE D'ENSEMBLE

- Mesure les compétences clés de leadership, c'est-à-dire l'ensemble des comportements et des compétences associés à un leadership efficace.
- Révèle les habitudes de pensée qui donnent naissance aux modèles de comportement qui limitent l'efficacité et la capacité d'amélioration d'un leader.
- Accroît l'intérêt du coaching et permet de gagner du temps. Un coach voit instantanément l'ensemble de la situation. Le coaching peut commencer à un niveau avancé lors d'un moment charnière.
- Fournit une mesure complète pour suivre le développement du leadership ainsi que le changement culturel, et facilite la gestion continue des performances.
- Permet à une organisation de se comparer à une grande base de référence (plus de 225 000 évaluateurs) d'entreprises similaires.

CE QUI REND CETTE EVALUATION A 360° UNIQUE?

- Le Leadership Circle Profile offre un aperçu qu'aucune autre évaluation du leadership ne peut offrir. Il révèle au leader les principaux obstacles vers un leadership efficace comparé aux motivations clés.
- Le Leadership Circle Profile encourage un changement fondamental de mentalité, en faisant passer d'un état d'esprit réactif à un état d'esprit créatif.
- Le Leadership Circle Profile fournit la plateforme technique la plus avancée pour l'administration des évaluations, donnant le contrôle et l'accès aux ressources aux coachs et aux consultants.
- Une formation continue efficace est disponible pour renforcer les aptitudes de coaching et de conseil en travaillant avec le Leadership Circle Profile.

	LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™	LEADERSHIP CIRCLE PROFILE MANAGER EDITION
RESPONSABILITES DES PERSONNES EVALUEES	<p><i>Ceux qui sont les principaux responsables de:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'articulation de la direction générale de l'organisation, notamment: <ul style="list-style-type: none"> - L'intention - Vision du futur idéal - Stratégies pour atteindre un objectif et une vision - Objectifs organisationnels • Principaux indicateurs <ul style="list-style-type: none"> - Valeurs • Conception et évolution du système organisationnel - nouvelles structures, politiques, etc. 	<p><i>Ceux qui sont les principaux responsables de:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement et exécution de la direction générale <ul style="list-style-type: none"> - La concrétiser en un cadre local d'objectifs, de vision, de stratégies, de buts et de mesures de leur niveau de responsabilité - Gestion de l'exécution • Développer les autres • Attirer et retenir les talents • Comblent le fossé de communication entre les cadres supérieurs et ceux en première ligne • Travailler dans des structures, des politiques, etc. existantes.
TITRES ET ROLES DES PERSONNES EVALUEES	<ul style="list-style-type: none"> • Les cadres: - PDG, DG, DF... • Présidents • Vice-présidents • Directeurs • Étudiants en MBA • Cadres ayant démontré un fort potentiel de leadership 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadres de niveau intermédiaire • Chefs de projet • Superviseurs • Étudiants en MBA non-cadres • Cadres considérés comme des "leaders émergents" • Chefs d'équipe
UTILISATION	<ul style="list-style-type: none"> • Ces deux instruments sont basés sur le Leadership Circle Core's Model, le modèle de développement du leadership le plus avancé dans ce domaine. • La complexité des instruments correspond à la complexité du rôle d'un individu. • Le Leadership Circle Profile est plus adapté à la complexité des rôles de leadership de haut niveau. • L'édition Manager du Leadership Circle Profile est mieux adaptée aux personnes dont les rôles sont moins complexes. 	

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE MANAGER EDITION

NOMBRE DE QUESTIONS

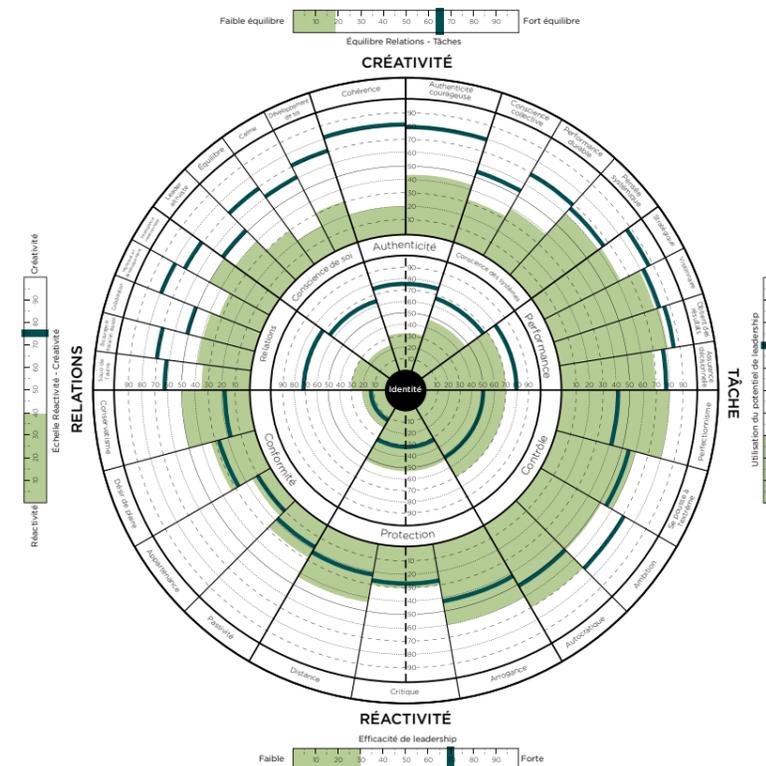
124

NOMBRE DE DIMENSIONS

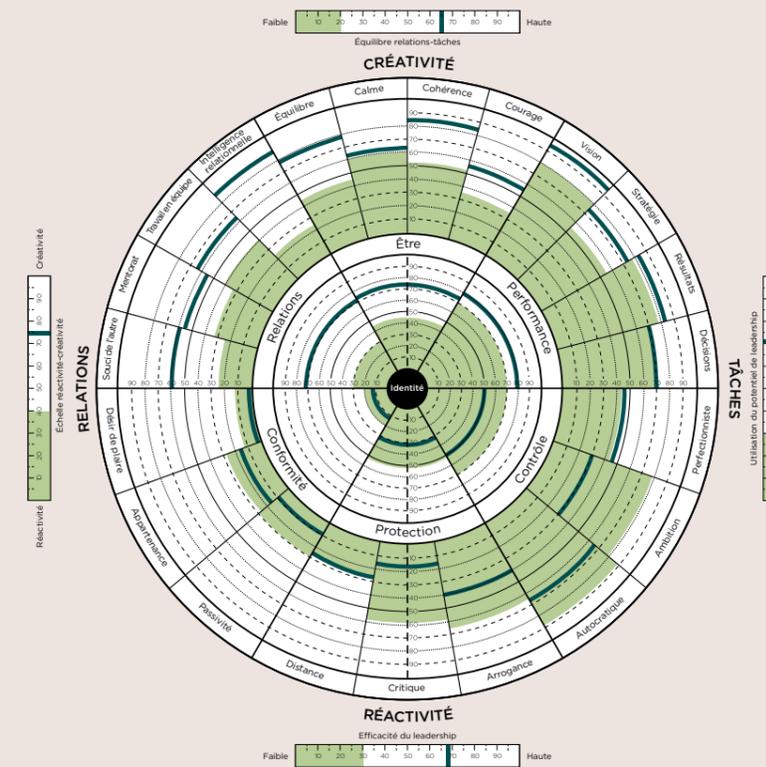
- 8 dimensions de synthèse (« cercle interne »)
 - 5 dans le Créatif
 - 3 dans le Réactif
- 29 sous-dimensions (« cercle externe »)
 - 18 dans le Créatif
 - 11 dans le Réactif

84

- 6 dimensions de synthèse (« cercle interne »)
 - 3 dans le Créatif
 - 3 dans le Réactif
- 21 sous-dimensions (« cercle externe »)
 - 12 dans le Créatif
 - 9 dans le Réactif



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™
MANAGER EDITION

L'ÉVALUATION DE LEADERSHIP QUI MET EN VALEUR L'EFFICACITÉ DES LEADERS

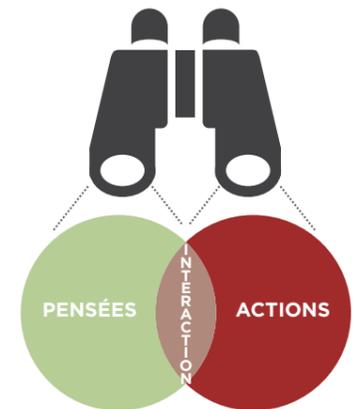
ASSOCIER HABITUDES COMPORTEMENTALES ET MODES DE PENSÉE

Le Leadership Circle Profile™ Manager Edition (LCP-ME) est une innovation significative en matière de profils 360°. Parmi tous les profils, c'est le premier qui associe une gamme de compétences bien documentée aux habitudes de pensée sous-jacentes qui les motivent. Il révèle la relation entre les schèmes d'action et les suppositions internes à l'origine des comportements. Enfin, le LCP-ME sonde la source des comportements afin d'optimiser les leviers du changement. Par ailleurs, contrairement à la plupart des autres profils qui prennent des heures à

interpréter, le LCP-ME compile l'ensemble des informations et met instantanément en évidence les points clés.

Les données du LCP-ME s'affichent en quelques secondes. L'entière gestalt est accessible en un coup d'œil et permet aux leaders de voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et de savoir pourquoi! Dans la plupart des entreprises, cette mine d'informations reste enfouie. Grâce au LCP-ME, il est facile d'y accéder, tout en créant une base propice aux changements novateurs, au plus haut niveau et à un rythme viable.

Nouvelles Conscience, Perception, Reconnaissance et Priorités



MISE EN VALEUR DE VOS OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT EN TANT QUE LEADER

Le LCP-ME est le seul instrument qui mesure les deux principaux domaines de leadership —les *Compétences créatives* et les *Tendances réactives*—et qui intègre ces informations afin que les opportunités-clés de développement émergent immédiatement.

Les **COMPÉTENCES CRÉATIVES** sont des compétences bien documentées qui évaluent la façon dont vous obtenez des résultats, faites ressortir le meilleur chez autrui, insufflez une vision, enrichissez votre propre développement, agissez avec intégrité et courage, et améliorez les systèmes organisationnels.

Les **TENDANCES RÉACTIVES** sont des styles de leadership axés sur la prudence plutôt que la création de résultats, sur l'autoprotection plutôt que l'engagement productif, et sur l'agressivité plutôt que l'alignement. Ces styles autolimitatifs se concentrent exagérément sur l'obtention de l'approbation par autrui, sur l'autoprotection et sur l'obtention de résultats par des tactiques contrôlantes.

Le LCP-ME est unique en son genre car il révèle le système opérationnel d'un leader : les suppositions internes (croyances) qui motivent le comportement dans ces deux domaines. Ceci permet au leader de voir comment son système de pensée intérieure se traduit en un style de leadership productif ou improductif. À terme, le LCP-ME favorise une prise de conscience intérieure qui influe sur le comportement extérieur.

“Les leaders efficaces surpassent les leaders inefficaces à **CHAQUE FOIS**”

~W.A. (BILL) ADAMS



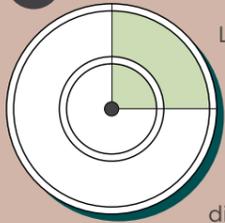
LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE
MANAGER EDITION

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

MANAGER EDITION

Pour bien comprendre la structure du profil graphique, veuillez lire les étapes suivantes :

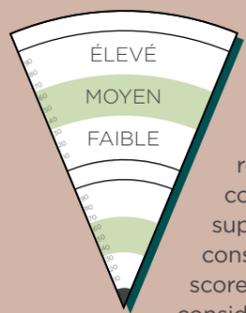
1 UN CERCLE DANS LE CERCLE



Le cercle externe montre les résultats associés à chacune des 21 dimensions mesurées par le LCP-ME. Les dimensions du cercle interne résument les dimensions du cercle externe sous la forme de 6 scores récapitulatifs. Les définitions des dimensions se trouvent à l'extérieur de ce dépliant.

L'emplacement des dimensions dans le cercle illustre la relation entre celles-ci. Les dimensions adjacentes décrivent des modèles de comportement similaires et corrélés positivement. Tandis que les dimensions à l'opposé dans le cercle représentent des habitudes comportementales contraires inversement corrélées.

2 SCORES CENTILES



Les scores s'affichent sous la forme de rangs centiles, comparés à une base de valeurs de référence, en croissance constante. Les scores supérieurs à 67% sont considérés élevés. Les scores inférieurs à 33% sont considérés bas.

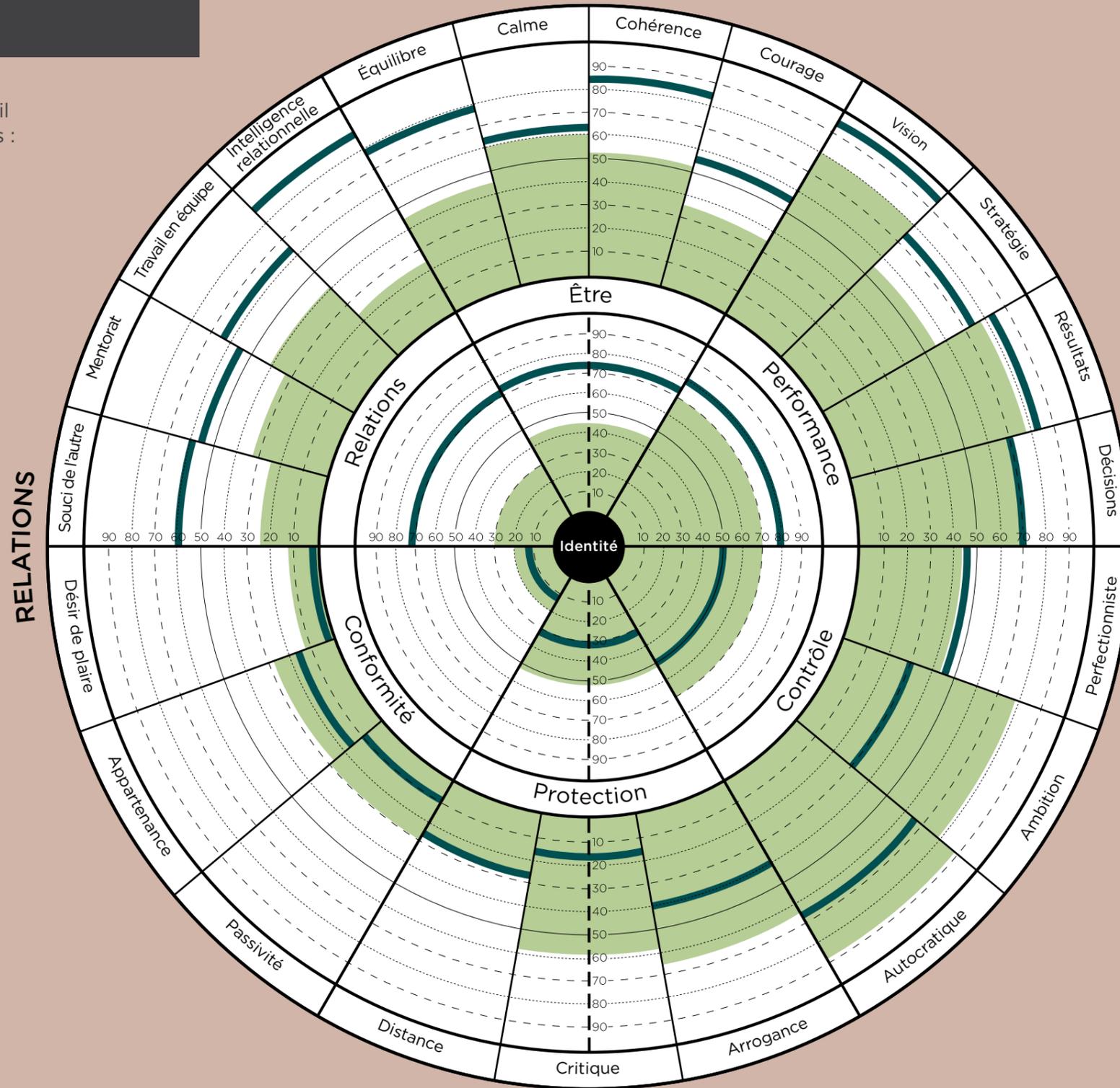
3 LÉGENDE

Autoévaluation
 Évaluation d'autrui



Équilibre relations-tâches

CRÉATIVITÉ



Efficacité du leadership

RÉACTIVITÉ

4 ÉCHELLES RÉCAPITULATIVES

Outre les dimensions illustrées dans les cercles interne et externe, les échelles rectangulaires situées autour du cercle offrent un résumé de l'ensemble. Elles fournissent les mesures « récapitulatives », ainsi que des indicateurs liés aux habitudes-clés parmi l'ensemble des données.

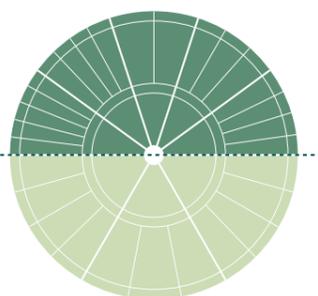
Échelle de réactivité - créativité reflète le degré d'équilibre entre les dimensions créatives et les dimensions réactives. Le score centile ici donne au leader une idée de la manière dont il/elle se compare aux autres leaders quant à la quantité d'énergie qu'il/elle investit dans un comportement réactif ou créatif. Il suggère le degré auquel son leadership, ses relations et ses comportements axés sur les résultats ressortent d'une orientation créative ou réactive. Il suggère également le degré auquel son concept de soi et ses motivations internes proviennent de lui/elle-même ou sont déterminés par les attentes, règles ou conditions externes.

Équilibre relations - tâches évalue le degré d'équilibre dont un leader fait preuve entre les compétences relationnelles et les compétences opérationnelles. Il s'agit d'une évaluation du surdéveloppement, du sous-développement ou du développement équilibré de l'une ou l'autre moitié de l'équation (la moitié relations ou la moitié tâches), baromètre de la qualité du leadership.

Utilisation du potentiel de leadership est une évaluation de base qui compare le score global des dimensions mesurées aux scores des autres leaders ayant répondu à ce questionnaire. Elle trie tous les scores élevés et faibles pour répondre à la question : « Donc, en fin de compte, où en suis-je? »

Efficacité de leadership mesure le niveau perçu d'efficacité globale du leader. Celle-ci, selon la recherche, s'est avérée en corrélation significative avec les résultats de l'entreprise. Elle donne au leader une mesure globale de la façon dont tout ce qui précède se traduit en une perception d'efficacité.

LES COMPÉTENCES CRÉATIVES DE LEADERSHIP



La moitié supérieure du cercle illustre les compétences créatives qui contribuent à l'efficacité d'un leader. Elles mesurent les comportements clés et les suppositions internes qui mènent à un leadership performant et accompli. Elles sont les suivantes :

La dimension-bilan **RELATIONS** mesure la capacité d'un leader à établir des relations avec les autres d'une manière qui incite les personnes, les groupes et les organisations à donner le meilleur d'eux-mêmes. Elle comprend les éléments suivants :

Souci de l'autre mesure l'intérêt et la capacité d'un leader à former des relations chaleureuses et bienveillantes.

Mentorat mesure la capacité d'un leader à développer autrui par le biais de mentorat et par le maintien de relations favorisant la croissance.

Travail en équipe mesure la capacité d'un leader à encourager le travail en équipe et la performance collective parmi les membres de l'équipe dont il/elle a la responsabilité, au sein des équipes desquelles il/elle fait partie ainsi que dans l'organisation dans son ensemble.

Intelligence relationnelle mesure l'efficacité interpersonnelle avec laquelle le leader écoute, s'engage dans les conflits et la controverse, fait face aux sentiments d'autrui et gère ses propres sentiments.

La dimension-bilan **ÊTRE** évalue l'orientation d'un leader vis-à-vis de son développement professionnel et personnel, ainsi que le degré auquel sa conscience de soi s'exprime, à travers un leadership valorisant l'intégrité. Elle comprend les éléments suivants :

Équilibre mesure la capacité du leader à maintenir un équilibre sain entre la vie professionnelle et la vie de famille, l'activité et la réflexion, le travail et les loisirs, et sa tendance à se renouveler et à affronter le stress de la vie sans s'égarer.

Calme mesure la capacité du leader, dans les situations conflictuelles ou tendues, à rester calme et centré(e) et à mettre les choses en perspective sans perdre le cap.

Cohérence évalue dans quelle mesure le leader adhère à l'ensemble des valeurs et principes qu'il/elle soutient, et combien on peut compter sur lui/elle pour que « les bottines suivent les babines ».

Courage mesure la volonté du leader à défendre des positions difficiles, à aborder les « indiscutables » (sujets risqués que le groupe évite d'aborder) et à franchement faire face aux problèmes relationnels.

La dimension-bilan **PERFORMANCE** évalue la mesure dans laquelle le leader offre un leadership visionnaire, authentique et à l'origine de résultats exceptionnels. Elle comprend les éléments suivants :

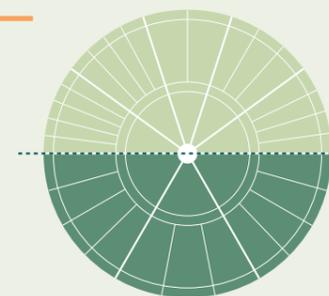
Vision évalue dans quelle mesure un leader communique une vision claire pour l'organisation, et provoque l'engagement des équipes en incarnant cette vision.

Stratégie évalue dans quelle mesure le leader pense et planifie rigoureusement et stratégiquement pour assurer la prospérité de l'organisation à court et à long terme.

Résultats qui évalue à quel point le leader est orienté vers les objectifs et a une réputation de réalisation d'objectifs et de haut rendement.

Décisions évalue la capacité du leader à prendre des décisions en temps opportun et dans quelle mesure il/elle évolue à l'aise dans l'incertitude.

LES STYLES DE LEADERSHIP RÉACTIF



La moitié inférieure du cercle réfère aux tendances réactives et aux comportements auto-limitatifs d'un leader. Les dimensions réactives reflètent les croyances et les suppositions internes qui limitent l'efficacité, l'expression authentique et l'émergence d'un leadership permettant aux autres d'exprimer leur plein potentiel. Elles sont les suivantes :

La dimension-bilan **CONFORMITÉ** évalue la mesure dans laquelle un leader éprouve un sentiment d'estime de soi et de sécurité en se conformant aux attentes d'autrui plutôt que d'agir selon ses propres intentions ou sa volonté. Elle comprend les éléments suivants :

Désir de plaire évalue le besoin d'un leader de rechercher le support et l'approbation d'autrui pour se sentir en sécurité ou confirmer sa valeur en tant que personne. Les personnes ayant un fort désir de plaire ont tendance à baser leur degré d'estime de soi sur leur capacité à obtenir les bonnes grâces et l'approbation d'autrui.

Appartenance évalue le besoin du leader de se conformer, de suivre les règles et de satisfaire aux attentes de l'autorité. Cette dimension évalue la mesure dans laquelle il/elle établit un sens de valeur et de sécurité en fonction de l'appartenance au groupe et du respect des normes, des règles et des valeurs de ce groupe. Elle évalue la mesure dans laquelle il/elle cherche à se conformer pour appartenir au groupe, limitant ainsi la pleine portée de son pouvoir créatif en se restreignant à un cadre culturellement acceptable.

Passive évalue à quel point le leader cède son pouvoir à autrui et à des circonstances qui échappent à son contrôle. C'est une évaluation d'un sentiment d'impuissance et du manque d'acceptation de la responsabilité pour les résultats.

La dimension-bilan **PROTECTION** mesure la croyance que le leader peut se protéger et établir un sentiment de sa valeur en se repliant sur le plan émotionnel, en restant distant, caché, à l'écart, cynique, supérieur ou rationnel. Elle comprend les éléments suivants :

Distance évalue la tendance du leader à établir son sentiment de valeur personnelle et de sécurité au moyen d'une stratégie de retrait, en étant supérieur(e) et en restant à l'écart, de même qu'en se montrant distant(e) sur le plan affectif et « au-dessus de tout ».

Critique évalue la tendance du leader à adopter une attitude critique, interrogatrice et cynique.

Arrogance évalue la tendance du leader à projeter un ego démesuré avec un comportement qui est jugé comme étant hautain, égoïste et égocentrique.

La dimension-bilan **CONTRÔLE** évalue la mesure dans laquelle le leader établit un sens de sa valeur personnelle par le biais de la réalisation des tâches et de la réussite personnelle. Elle comprend les éléments suivants :

Autocratique évalue la tendance à être catégorique, agressif/ve et contrôlant(e). Elle évalue la mesure dans laquelle un leader associe l'estime de soi et la sécurité au fait d'être puissant(e), de contrôler, d'être fort(e), dominant(e), invulnérable ou supérieur(e). La valeur tient alors à des comparaisons: il s'agit d'avoir des revenus supérieurs, d'atteindre un poste supérieur, d'être reconnu(e) comme étant la personne ayant la contribution la plus appréciable, d'obtenir l'approbation ou d'être promu(e).

Ambition évalue dans quelle mesure le leader a besoin d'avancer, de gravir les échelons au sein de l'organisation et d'être meilleur(e) qu'autrui. L'ambition est un motivateur puissant. Cette échelle évalue si cette motivation est positive (permettant d'être un moteur de progrès) ou négative (reflétant alors des attitudes excessivement égoïstes et compétitives).

Perfectionniste mesure le besoin du leader d'atteindre des résultats impeccables en fonction de normes extrêmement élevées pour se sentir en sécurité et appréciable en tant que personne. La valeur personnelle et la sécurité sont associés à la perfection, à un rendement exceptionnel et au succès dépassant toutes les attentes.



En mettant en lumière es schémas de pensées sous-jacents qui motivent leur comportement actuel, les clients peuvent ainsi faire de nouveaux choix et exploiter de nouvelles possibilités.

LEADERSHIP
CIRCLE.

